



3.1 I valori di riferimento della rete

Nella denominazione della rete, l'aggettivo *etica* vuole semplicemente introdurre un discrimine comportamentale per le comunità locali ed i cittadini ai quali la proposta viene rivolta. La proposta è concepita per coloro che, nella loro attività, si riferiscono a valori etici basati primariamente sulla **solidarietà** e sulla **sostenibilità**.

Esistono ovviamente molte modalità per coniugare questi valori ed è evidente che un cammino di riflessione porterà a distinguere, nei criteri comportamentali, la solidarietà contingente dalla solidarietà lungimirante, la tolleranza della diversità dalla piena consapevolezza e dall'accettazione dell'alterità, gli imperativi della crescita dalla scelta di sobrietà, il perseguimento dei propri interessi senza esclusione del ricorso alla forza dal dialogo pacato improntato a giustizia ed equità. La proposta non si rivolge tuttavia a coloro che hanno come riferimento etico prioritario il profitto, che perseguono il raggiungimento di un mondo che vede tutte le diversità confluire in un modello unico, che vedono nel mercato e nella competitività gli elementi regolatori della convivenza umana cui affidare la sorte dell'ambiente e della coesione sociale, né può rivolgersi a quanti fanno della disuguaglianza una questione di "accettabilità" da parte del corpo sociale.

3.2 La pratica della condivisione (obiettivi e modalità)

3.2.1 Obiettivi della condivisione

Condividere la conoscenza è uno stile di vita tutto da inventare. Ogni tentativo di teorizzarla senza che un nucleo sufficiente di persone abbia intrapreso il cammino si rivela un esercizio poco utile. Nella rete UCC la riflessione si accompagna quindi alle sperimentazioni e, per il momento, ruota attorno a tre obiettivi principali:

- Imparare a **ragionare in chiave sistemica** anche nel quotidiano e nel locale;
 - Imparare a vivere un **nuovo stile di condivisione della conoscenza** compatibile con le mutate relazioni strutturali del nostro sistema sociale ed ispirato ai valori etici della solidarietà e della sostenibilità;
 - Imparare a **demonetizzare le proprie relazioni** per facilitare i processi redistributivi interni alla rete e rendere possibile il trasferimento di conoscenza anche laddove la domanda non è solvibile per mancanza di denaro.
- **Ragionare in chiave sistemica:** Finché i limiti di sostenibilità del pianeta non erano stati raggiunti, lo stato poco contaminato della natura e la modesta densità abitativa del pianeta consentivano di assorbire le conseguenze di un'azione il cui impatto era stato valutato con un approccio settoriale anziché sistemico. Oggi ciò non è più possibile ed occorrerà imparare a progettare in modo complesso. Il discrimine fra chi avrà accesso alla conoscenza complessa e chi resterà ancorato alla specializzazione sarà, nel prossimo futuro, uno dei principali fronti dell'esclusione dalla conoscenza. I vantaggi della rete consisteranno proprio nel facilitare l'accesso alla conoscenza complessa ed alla sua pratica nel lavoro quotidiano, come pure nel beneficiare di un background innovativo e complesso con elevata capacità di aggiornamento a prescindere dal ruolo svolto da ciascuno nel mondo del lavoro.
- **Condividere la conoscenza:** Chi trasferisce conoscenza non ne perde la disponibilità come avviene quando si cede una proprietà o un bene. Ogni trasferimento di conoscenza comporta

un effetto moltiplicatore perché essa si estende dal somministrante, che continua a beneficiarne, al somministrato che comincia a beneficiarne. **Condividere** la conoscenza è quindi un processo moltiplicatore ed inclusivo suscettibile di coinvolgere tutti e subito, mobilitando sempre nuove energie. La conoscenza **mercattizzata** presuppone invece che quanti non sono solvibili siano esclusi dall'accesso alla conoscenza *per tutto il tempo che resteranno tali*. In realtà, nel mercattizzare la conoscenza, l'economia di mercato si contraddice perché – mentre da un lato persegue l'imperativo della crescita – dall'altro si condanna ad un utilizzo parziale del proprio capitale sociale. Provoca inoltre un impoverimento qualitativo del capitale sociale perché la mercattizzazione della conoscenza concorre a monetizzare le relazioni umane provocando una frammentazione sociale che si manifesta non soltanto a livello di individui ma anche a livello di gruppi o movimenti. Il fenomeno è ormai così diffuso che, nella maggior parte dei casi, le forme di collaborazione risultano oggi funzionali alla sommatoria degli interessi di ciascun partner piuttosto che alla copertura integrata dei bisogni di un territorio.

Un *contesto di condivisione* favorisce invece l'attenzione al territorio e l'assunzione di responsabilità per un suo governo sistemico che può portare i gruppi e le comunità locali ad interagire come *insiemi aperti* sino a gestire in comune intere aree di intervento. In questo senso, l'UCC si propone come *rete* aperta e trasparente gestibile dalle realtà locali e caratterizzata da un nuovo stile di vita improntato alla *solidarietà* ed alla *sostenibilità*. In tal modo l'attività cognitiva e di risposta ai bisogni del territorio non è condizionata dalla sua remunerabilità e l'autostima individuale non dipende dalla solvibilità di una potenziale clientela. La *conoscenza* diventa invece un patrimonio collettivo cui è interesse comune che ciascuno acceda rapidamente perché possa dare il meglio di sé. *Condividere la conoscenza* comporta quindi l'attivazione di processi partecipativi democratici che consentano a tutte le potenzialità del territorio di esprimersi e di essere valorizzate.

Nel favorire la coesione sociale, è ragionevole aspettarsi che la *condivisione della conoscenza* rafforzi l'identità della popolazione che insiste su un territorio e possa quindi stimolare la consapevolezza di modi di produrre e di consumare che rispondano meglio alle esigenze della realtà locale. A questo processo può contribuire la *pratica* della rete se saprà abbinare l'efficienza decisionale, comunicativa ed operativa alla diffusione delle nuove tecnologie. La rete consentirà così di sperimentare modelli proponibili alla società allargata superando la tentazione che comincia a registrarsi di un ritorno-rifugio alle mere condizioni di un passato cui si guarda con nostalgia e con poca memoria per quelle dure condizioni di vita.

Accanto all'attività di studio condotta dagli Osservatori Attivi che costituiscono l'ambito di condivisione della conoscenza interna alla rete, i **servizi di condivisione** sono lo strumento attraverso cui la rete valorizza e sostiene la conoscenza delle comunità locali e ne favorisce il trasferimento. Questi servizi sono progettati dagli Osservatori e sono monitorati dalla sezione di coordinamento *Servizi di condivisione*. Questa stessa sezione organizza a sua volta le azioni di **formazione condivisa** - rivolte al grande pubblico ed alle comunità locali - allo scopo di alfabetizzare alle pratiche partecipative della sostenibilità locale, di disseminare conoscenze tecniche o di sperimentare (con il supporto degli Osservatori) l'accesso delle Comunità locali alla conoscenza complessa.

- **Demonetizzare le relazioni:** La rete UCC offre anche l'opportunità di un contesto in cui praticare relazioni demonetizzate. Il lavoro *volontario* prestato alla rete, a copertura delle spese, è già una forma di autotassazione demonetizzata; ad esso corrisponde un determinato "tempo di lavoro" corrisposto. Una pratica più estesa della demonetizzazione consentirebbe una riduzione generale dei costi della rete e personali cui non necessariamente corrispondono oneri sostenuti da terzi. Alcuni esempi vengono da pratiche già in corso nella rete come l'ospitalità diffusa che consente ai suoi membri di viaggiare per attività della rete senza dovere

sostenere i costi di albergo o di ristorante. Gli spazi di lavoro offerti alla segreteria UCC in varie città presso le sedi dei sostenitori come pure i servizi di assistenza offerti alla segreteria senza costi supplementari per l'organismo sostenitore (consulenza fiscale, informatica, etc.), sono altri esempi di abbassamento dei costi dovuto alle relazioni demonetizzate che non comportano costi equivalenti per i sostenitori . Più la rete entrerà in funzione, maggiori saranno le opportunità di allargare queste pratiche ad altri settori e più si abatteranno i costi della stessa. Sono facilmente intuibili i vantaggi personali che ciascun membro ne potrà ricevere e che giustificheranno ulteriormente l'adesione all'autotassazione.

La pratica della demonetizzazione delle relazioni di rete potrebbe inoltre comportare vantaggi come supplire alle carenze di uno Stato redistributore di ricchezza ed soddisfare di quei bisogni cognitivi che non sono solvibili per mancata disponibilità di denaro.

3.2.2 Modalità di condivisione

I tre obiettivi finora individuati, e gli altri che si aggiungeranno, costituiscono il “*ritorno*” specifico per chi investe nella rete UCC, sia in termini monetari che in termini di collaborazione volontaria gratuita.

La natura del “ritorno” di rete è soggetta ad una difficoltà particolare dovuta alla scarsa sensibilità con cui viene oggi considerato ciò che non è monetizzabile. Occorre quindi che il “ritorno” abbia una sua *visibilità*, in particolare agli occhi dei membri della rete.

La *visibilità* del “ritorno” potrebbe essere rafforzata da uno stile di vita sostenibile che valorizzi gli aspetti qualitativi rispetto a quelli quantitativi. Tale sarebbe un microambiente **sobrio** di fornitori ed utenti in grado di offrire beni e servizi ai costi effettivi, estraneo alle logiche della domanda di mercato o del bisogno del cliente. Ciò consentirebbe, fra l'altro, di affrontare meglio la fase di avviamento in cui l'inesperienza e la continua ridefinizione degli obiettivi incidono notevolmente sui costi.

Altri fattori che possono contribuire alla *visibilità* sono una *produttività elevata* e *tempi di esecuzione relativamente brevi*, comunque adeguati alla velocità del cambiamento in corso. Ne risulterebbe un'ulteriore riduzione dell'investimento in risorse umane necessario al funzionamento della rete.

Una **produttività elevata** non può essere perseguita senza una rigorosa programmazione ed il rigoroso rispetto delle scadenze concordate o senza la piena consapevolezza dell'investimento personale necessario e di quello degli altri promotori. Si tratta di sviluppare un'organizzazione che metta in rete elevate professionalità disponibili per tempi anche ridotti ma certi, al punto da rendere conveniente anche l'investimento nella formazione comune¹.

Il punto più delicato del progetto di rete è però costituito dal raggiungimento della **massa critica** di adesioni, sia in termini quantitativi che per varietà di competenze affinché le sperimentazioni possano avere luogo in numero sufficiente a consentire

la redazione di un progetto compiuto anche se ancora provvisorio. Solo allora si potrà lanciare una campagna pubblica per sollecitare un maggior numero di adesioni. Finora il processo di aggregazione ha avuto infatti luogo con il passa parola. Occorre quindi aumentare gli sforzi per promuovere nuove adesioni prima dell'incontro conviviale di novembre che dovrebbe registrare il raggiungimento della massa critica di adesioni.

Nel contesto italiano, questa azione comporta tre ordini di difficoltà da superare:

¹Questo tema continuerà ad essere approfondito dalle riflessioni dei prossimi mesi. Un notevole contributo verrà anche dalle prime sperimentazioni presso le realtà locali come quella di *Analisi Organizzativa* in corso presso il consorzio SALI di Palermo, dalle collaborazioni redazionali che si costituiranno all'interno degli Osservatori per la gestione del flusso di informazioni e del sito, come pure dalle attività di *tutoring* con gli studenti universitari.

1. La scarsa educazione alla *visione* e la scarsa *capacità progettuale*;
2. La debole *capacità produttiva*;
3. Lo spiccato *spirito individualista* che caratterizza la cultura nazionale.

Se il lavoro di aggregazione attorno alle attività degli Osservatori non si fa carico di queste carenze con adeguate **strategie comunicative e formative**, le probabilità di insuccesso saranno molto elevate.

Per questa fase di promozione ed elaborazione del programma di lavoro, ciascun Osservatorio dovrebbe poter contare sul contributo fattivo di almeno una decina di persone che coprano competenze diverse, oltre a coloro che assicureranno il lavoro di supporto tecnico. Si dovrebbe quindi prevedere una fase preliminare in cui i promotori e gli altri simpatizzanti/sostenitori dell'UCC facciano un'esplorazione nel proprio ambiente per raccogliere adesioni, ad esempio, sul presente documento.

È il momento quindi di reperire le competenze necessarie con riferimento alle seguenti categorie:

- Studenti universitari
- Ricercatori e docenti universitari,
- Professionisti/funzionari in pensione
- Funzionari di Istituzioni pubbliche
- Titolari/manager di aziende o soci di cooperative
- Funzionari, amministratori e tecnici del settore pubblico e privato.

Nata anche per sopperire alla carente iniziativa statale, la rete UCC ha le caratteristiche di una "iniziativa sociale"² che copre i costi con forme di auto-tassazione in denaro o in natura. Trattandosi di trasferimento di un bene comune, riconosciuto tale dalla comunità, è ragionevole che questa ne assuma i costi di gestione. Ciò nonostante, la non immediata visibilità del "ritorno" dalla rete, sconsiglia dal far assumere all'*autotassazione* una dimensione eccessiva rispetto alle altre fonti di finanziamento.

Per quanto modesto, l'insieme di risorse provenienti dall'autofinanziamento, dal contributo dei sostenitori, dai contratti di collaborazione volontaria gratuita e da una rete di relazioni demonetizzate e sobrie dovrebbero consentire di affrontare lo sforzo iniziale dello *start up* in attesa che si creino gruppi di lavoro capaci di assumere anche impegni remunerati nei confronti dell'esterno, a condizione che siano sinergici alla missione della rete e non ne distruggano le energie.

3.3 Le metodologie di lavoro ed il processo decisionale

3.3.1 L'approccio induttivo

La proposta iniziale attorno alla quale si sta costruendo l'UCC non precisa come deve essere e cosa deve fare l'Università. Proponendo pochi obiettivi associati ad alcuni valori etici di riferimento, la proposta è focalizzata soprattutto sugli approcci metodologici che ne conseguono, lasciando all'analisi del contesto, effettuata in rete, la definizione dei contenuti. Di fatto, la

² Finora, nel mondo occidentale si sono verificate due modalità di gestione: quella di iniziativa statale e quella di iniziativa sociale come le "Società di mutuo soccorso". In entrambi i casi le formule di gestione si sono basate sulla raccolta di fondi attraverso forme di tassazione (imposte dallo Stato o volontarie nel caso di Associazioni) in denaro o in natura e quindi su una ridistribuzione della ricchezza raccolta in funzione del bisogno anziché del merito. In genere, nella distribuzione di un bene in funzione del bisogno, il limite quantitativo del *distribuito* dipende soprattutto dalla disponibilità del bene; invece nella distribuzione in funzione del merito, il limite quantitativo del *distribuito* dipende dal comportamento del beneficiario. Essendo regolate da corrispondenze quantitative, le varie forme di scambio andrebbero attribuiti alla prima categoria sia che si tratti di scambi differiti nel tempo, di reciprocità dei servizi (banca del tempo, etc.) o di ricorso alle monete locali; e questo nonostante che tali forme siano maturate in ambienti solidaristici. Nel caso della conoscenza, questa viene condivisa quando il trasferimento avviene in funzione del bisogno/domanda e non del merito.

sostenibilità locale e la condivisione della conoscenza sono obiettivi che presuppongono processi di **partecipazione attiva** aperti a tutte le risorse umane di un territorio. Presuppongono pure **metodologie induttive** sostenute dalla pratica dell'**informazione trasparente** e dall'**analisi sistemica del contesto** basata sull'**evidenza**³. Si restringe quindi in modo sostanziale lo spazio concesso all'approccio deduttivo che caratterizza, ad esempio, i corsi di formazione modulari o le argomentazioni costruite attorno all'opinione.

Una delle sfide più importanti che l'UCC deve affrontare sta proprio nella capacità di costruirsi come sistema aperto in un ambiente prevalentemente orientato alla cultura dei sistemi chiusi.⁴

L'esistenza dell'UCC si giustificherà, se riuscirà a fungere da motore attivando la circolazione della conoscenza fra i diversi sistemi a partire da un'area di bisogni territoriali comuni. In effetti, all'UCC non è richiesto di **creare** conoscenza ma di favorire il trasferimento di un patrimonio creato da altri. È poi ovvio che dal movimento e dallo scambio nascerà nuova conoscenza. I protagonisti restano però le comunità locali: gli animatori del segretariato e degli altri strumenti di gestione - impegnati nel funzionamento della macchina UCC - pur avendo un ruolo strategicamente importante, sono destinati a svolgere un'azione di servizio nell'anonimato.

3.3.2 Un processo lavorativo in rete

Le relazioni a distanza tipiche di una rete, considerate sovente un handicap per il funzionamento dell'Università, possono rappresentare invece un'opportunità.

Il WEB consente oggi di lavorare e decidere a distanza. Permette di raggiungere volontari, sostenitori, comunità locali e di coinvolgerli in un lavoro di rete in cui la distanza assicura una sorta di "parità di opportunità" riuscendo a favorire la dimensione razionale dei processi decisionali ed assicurando una gestione migliore di quella emotiva. Se questa distinzione è chiara, se si ha una sufficiente padronanza dello strumento informatico e se sono condivisi i processi decisionali proposti al punto successivo, allora è possibile lavorare in rete anche a distanza e soprattutto costruendo il progetto *mentre si procede*.

Questo non esclude che siano previsti degli incontri periodici (anche a livello locale) fra i promotori, eventualmente allargati ai sostenitori – cosa che del resto ha già luogo - ma si tratta di *brain storming* o di eventi (a carattere formativo o operativo) organizzati principalmente per fare giocare la creatività, la comunicazione emozionale e lo scambio non strutturato di idee, mentre le decisioni potranno anche essere prese a distanza⁵. Un evento ormai consolidato nell'UCC è costituito dagli **incontri conviviali**, a carattere residenziale, che hanno lo scopo di offrire un'opportunità di confronto fra tutti i membri per verificare la comprensione comune dei processi in corso nella rete.

³ Il termine "**evidenza**" viene qui riferito ad affermazioni, informazioni, concetti e sviluppi concettuali che devono poter essere:

1. definiti, descritti, rappresentati (qualora rappresentabili per via fattuale, esperienziale e simili)
2. completi nella forma e nella sostanza informativa in modo da rendersi chiari a chi ascolta, legge, interloquisce consentendogli la ricostruzione del processo logico di fondo e la sua valutazione ed implementazione (personale – critica)
3. svincolati da punti di vista ideologizzati o, quanto meno, apertamente riferiti all'angolo visuale dello sviluppo ideologico, ideale, concettuale.

L'evidenza non comporta alcuna assolutezza e fa riferimento a fatti ed osservazioni che devono essere sottoposti in continuo a verifica.

⁴ Si intende per *sistema aperto* un gruppo/sistema la cui missione è costruita sull'ascolto attento dei bisogni di un territorio mentre in un *sistema chiuso* la missione è costruita su obiettivi individuati dai fondatori a monte dell'atto costitutivo e l'adesione a tali obiettivi marca un forte senso di "appartenenza" al gruppo.

⁵ Cfr. art. I.1.12 della bozza di Linee Guida Amministrative e Finanziarie .

3.3.3 Il processo decisionale

I problemi dell'ambiente, le questioni dell'economia e le problematiche sociali non possono essere affrontati facendo riferimento ad opinioni non fondate o generate da reazioni emotive, ideologiche o dettate dagli interessi e dai privilegi inconfessati di qualche categoria. Non è da escludere che per sanare le contraddizioni attuali si debba ricorrere a cambiamenti sostanziali dei propri modelli di vita, oltre che mettere in discussione alcune pratiche della democrazia basate semplicemente sulla pluralità di opinioni. Così è del criterio di decisione maggioritario, laddove si fa prevalere l'elemento quantitativo su quello qualitativo. È ricorrente che dieci opinioni infondate non fanno un'opinione fondata e cento teste che sostengono un'opinione immotivata non valgono una sola testa che sostiene un'opinione ben giustificata.

L'impostazione delle Linee Guida Amministrative e Finanziarie dell'UCC risponde al bisogno di improntare i processi decisionali alla qualità dei risultati piuttosto che ai criteri quantitativi, spesso funzionali ai sistemi auto-referenziali costruiti intorno alle opinioni. Le Linee Guida propongono un processo decisionale basato sulla piena delega al titolare di una determinata azione che è orientata a risultati precedentemente definiti dal Comitato Promotore e maturati a conclusione di una riflessione basata, nella misura del possibile, sull'evidenza (cfr. nota n°9).

In proposito, la procedura scritta – che in molti casi potrebbe essere sostitutiva della decisione assembleare o delle delibere di comitato – va vista come un *modus operandi* funzionale all'approccio basato sull'evidenza. Si tratta anche qui di un processo decisionale che opera **mentre si procede**, in cui il responsabile di un compito sviluppa per iscritto la tesi o il programma che ritiene condivisibile per poi integrare i contributi scritti degli altri promotori fino a giungere ad una versione condivisa. Una modalità operativa così concepita consente a ciascuno di segnalare in modo propositivo quelle che ritiene siano i punti critici ed i punti di forza di una proposta favorendo sia un confronto fra le varie posizioni sia un processo decisionale diluito nel tempo. È stato anche osservato che, se ben gestita, questa modalità può ridurre le contrapposizioni nella vita del gruppo e quindi le esclusioni.